

批发商业 企业管理 问题

北京市商业企业管理协会

批发商业企业管理问题

(征求意见稿)

北京市商业企业管理协会编印

一九八三年五月

前 言

批发商业企业是商品流通领域的主导力量，肩负着繁荣经济、稳定市场、保证供应的重担。流通领域搞活，流通渠道通畅，流通速度加快，经济效益提高，将大大有利于国民经济的发展，有利于推动四个现代化的建设。

根据党的十二大精神，在一九八二年的全国商业工作会议上提出：要建立以国营商业为主导，多种经济形式、多种经营方式、多种渠道并存的少环节和开放式的流通体系。按照这个要求，国营商业流通体制要做重大的调整 and 改革。批发商业企业也必将有较大的发展和变化。这本小册子为适应新形势的需要，对十一届三中全会以来批发商业工作的一些改革和批发商业企业管理方面的一些作法，做了初步的整理和编辑，对于广大从事批发商业工作的同志和学校师生研究、探讨批发商业工作的经验和问题可能具有一定的参考价值。

随着批发体制改革的步步深入和发展，必然会不断涌现出一些新情况和新课题。我们希望，广大从事商业工作的实际工作者和理论研究人员、教学工作者携起手来，共同总结我国批发商业企业的实践经验，共同探讨一些改革的意见，俾使我国批发体制的改革和批发商业的企业管理水平有个新的提高，以适应社会主义现代化建设的需要。

北京市商业企业管理协会

会长 李永正

一九八三年五月

目 录

前 言

第一章 批发商业的地位和任务.....	(1)
第一节 批发商业的概念和职能.....	(1)
第二节 批发商业的地位和作用.....	(4)
第三节 批发商业企业的任务.....	(9)
第二章 批发商业企业的种类与设置.....	(16)
第一节 批发商业企业的种类.....	(16)
第二节 批发商业网的设置.....	(18)
第三节 批发体制改革与批发机构调整.....	(21)
第四节 批发商业企业的内部组织结构.....	(23)
第三章 市场动态的调查研究与预测工作.....	(28)
第一节 批发商业企业必须重视市场调研 和预测工作.....	(28)
第二节 市场动态的调查研究.....	(33)
第三节 市场预测的内容和方法.....	(42)
第四章 批发商业企业的计划管理.....	(43)
第一节 社会主义商业企业必须实行计划管理.....	(48)
第二节 批发商业企业计划管理的内容.....	(51)
第三节 计划的编制、执行与考核.....	(56)
第五章 批发商业企业的商品采购业务管理.....	(62)
第一节 商品采购的进货来源.....	(62)
第二节 产销联系与商品采购方式的选择.....	(65)
第三节 批发企业对商品采购业务的管理.....	(70)
第六章 批发商业企业的商品销售管理.....	(76)

第一节	商业销售的原则和形式	(76)
第二节	批发商业企业服务质量的的管理	(82)
第三节	做好商品销售工作的途径	(88)
第七章	批发商业企业的经济合同管理	(92)
第一节	经济合同的概念	(92)
第二节	经济合同在商品流转中的作用	(94)
第三节	经济合同的种类、内容和有关规定	(98)
第四节	经济合同的管理	(103)
第八章	批发商业企业的商品价格管理	(106)
第一节	我国的物价方针与批发企业的物价管理	(106)
第二节	商品价格的构成与种类	(113)
第三节	商品的差价和比价	(118)
第九章	批发商业企业的商品储存、保管和运输	(125)
第一节	批发商业企业的商品储存	(125)
第二节	商品保管工作	(129)
第三节	商品运输业务管理	(135)
第十章	批发商业企业的经济核算	(141)
第一节	社会主义企业的经济核算工作	(141)
第二节	批发商业企业经济核算的主要内容	(144)
第三节	批发商业企业必须加强经济核算工作	(148)
第十一章	批发商业企业的民主管理	(153)
第一节	批发商业企业实行民主管理的意义	(153)
第二节	职工代表大会是企业实行民主管理 的基本形式	(158)
第三节	经营责任制是企业民主管理的重要内容	(162)
第四节	搞好企业民主管理,关键在于加强党的领导	(164)

第十二章	批发商业企业的职工教育管理·····	(167)
第一节	开展职工教育的重要意义·····	(167)
第二节	职工教育的职能和任务·····	(171)
第三节	职工教育管理是企业管理的组成部分·····	(177)
第四节	加强领导是搞好职工教育的根本保证·····	(179)

后 记

第一章

批发商业的地位和任务

商品流通过程，一般说来是由批发与零售两个环节共同完成的。批发商业企业是组织工农业之间、城乡之间、地区之间商品流通的枢纽，是联结生产企业与零售商业企业的桥梁，在整个商品流通中居于重要的地位。国家运用批发商业领导市场，调节供求，发挥商业在促进生产、引导生产、保障供应、繁荣经济方面的重要作用。明确社会主义批发商业的地位和任务，在社会主义现代化进程中，适应社会主义商品生产和商品交换的发展，大力发展批发商业，对于促进国民经济的发展，满足人民生活需要，具有重要的意义。

第一节 批发商业的概念和职能

商业是国民经济的一个重要部门。它不同于生产部门。生产部门，如农业生产部门、工业生产部门，都是为社会创造物质产品的部门。它们的社会经济职能就是生产，为社会创造出产品。因此，生产部门的主要经济活动，就是制造产品的生产活动。商业部门则不同，就纯粹的商业形态来说，商业部门不是制造物质产品的部门。恩格斯说过：商业是商人的一种社会“职业”，这种职业的特性是“不从事生产而只从事产品交换”。①因为商人不从事生产，但又要从事产品

注：①《马克思恩格斯全集》，第21卷，人民出版社版第189页

交换，所以，他就必须先从生产者那里买进商品，然后再把它卖给商品消费者。通过商业的一买一卖，先买后卖，媒介成商品生产者和商品消费者之间的商品交换，实现着商品从生产到消费的运动。因此，从社会再生产全过程观察，商业不是产品的生产部门，而只是生产和消费的中介。商业的这种职能，既说明了它同生产的联系，又说明了它同生产的区别。

在社会再生产中，商业的上述职能，是由批发商业和零售商业共同完成的。

批发商业和零售商业，是由两种不同类型的商业企业组成的。批发商业和零售商业，是两种不同类型的商业，它们有不同的经营特性，在商品交换中，具有不同的功能。零售商业是直接处理个人消费的。零售商业是商品流通的最终环节。它的职能，就是把商品直接卖给个人消费者，完成商品的最后运动。马克思说：“零售商人这个范畴，包括向一切消费者——与生产消费者或生产者相区别的个人消费者——出售商品的商人”。①

批发商业不同于零售商业。第一，批发商业不是直接处理个人消费的。批发商业经营的商品既包括生产资料商品，又包括生活资料商品。但是，批发商业经营这些商品，并不是为了把商品直接卖给个人消费者。批发商业的商品经营，与个人消费没有直接的联系。经营生产资料商品的批发企业，只与生产相联系，它从这个生产企业买进商品，然后再把商品卖给另一个生产企业，使商品进一步加工成为别的产品。批发商业的生活资料商品经营，也同个人消费没有直接联系。批

注①：马克思：《资本论》第3卷，第501页。

发商业买进生活资料商品，是要把商品转卖给零售商业企业，让零售商业再卖给个人消费者，由此可知，批发商业是生产与生产、生产与零售的中间环节，它的职能，就是为了实现商品的进一步转卖或加工。第二，由于批发商业和零售商业的职能不同。因而，它们的经营所反映的经济关系也是不同的。一般来说，零售商业是生活资料商品流通的最后环节。它媒介的商品交换，体现着商品生产者与个人消费者与关系。在这种关系中，处于对立着的两极的商品和货币，在性质上是不同的。在这里，交换中的商品，是以资金形式出现的，而交换中的货币，则是以收入形式出现的。因此，零售商业组织的交换，实质上是资金和收入的交换。这种交换的结果，对于双方是大不一样的。对于商品出售者来说，通过交换，资金的形式改变了，由商品资金变成了货币资金，但资金的性质和职能并未丧失。对于商品的购买者来说，通过交换，他的货币当作收入花掉了，他买进的商品，不能作为再一次得到收入的源泉，而只是被消费掉，因此，通过这种交换，消费者的原有收入失掉了，社会物质财富也逐渐丧失了。批发商业组织的商品流通，不同于零售商业组织的商品交换。从社会再生产分析，无论是批发商业企业的买还是卖，都是资金和资金的交换。尽管在这种交换中，社会资金的形式在不断的变化着，但资金的性能始终不会丧失。在批发商业组织的商品流通中，运动着的商品和货币，虽然经常互换位置和改变它们的所有者，但是不管他们是站在交换的哪一方面，也不论他们是属于生产企业还是属于批发、零售商业企业，这些商品和货币，总是属于社会再生产过程。因此，批发商业组织的商品流通，是企业与企业之间的一种流通。这种流通同零售商

业组织的商品交换不一样，它不直接与个人收入发生联系。

第二节 批发商业的地位和作用

批发商业的职能，决定了它在国家建设中的地位和作用。在社会主义现代化建设过程中，为了适应社会主义商品生产和商品交换的发展，必须大力发展批发商业，充分发挥批发商业的作用。

第一，批发商业是生产与生产进行联系的纽带，有计划地发展批发商业，扩大生产资料商品流通，可以促进社会主义生产的发展。

社会主义生产是由许多互相联系而又各自独立的生产企业、生产部门组成的。随着科学技术和社会化大生产的发展，社会分工越来越细，生产的专业化程度也越来越高，因此，各个生产部门、各个生产企业之间的相互依赖性和制约性增大了。任何一个部门、一个企业，要发展生产，都离不开别的生产部门、生产企业。所以，在社会分工日益加深的条件下，要保证社会主义生产的全面发展，就必须有计划地组织生产资料的商品流通，以满足各个生产部门、各个生产企业之间的相互需要。

生产资料是进行生产的基本条件。没有机器和生产工具，没有主要原材料和辅导材料，生产企业就无法进行生产。批发商业是组织生产资料流通的专业部门。批发商业经营生产资料，对于保证供给，促进生产发展，具有重要的作用，在社会化大生产的条件下，各种生产资料产品的生产和消费，在时间和空间上，都是有很大距离的。一个生产企业的产品，要供给全国各个地区许多企业的需要；而它所需要的各种生

产资料产品，也要由全国各地的许多企业提供。在这种情况下，如果一个生产企业要想自行销售产品和购买生产资料，不可避免会遇到人力、物力和资金方面的困难。批发商业的存在和发展，为生产企业解决这种困难提供了条件，因为，批发商业不是为某一特定的生产企业服务的，它的生产资料经营是为社会全部生产服务的。批发商业部门，通过它设在全国各地的批发商业企业，把由各个地区、各个企业生产的生产资料产品，分别收购进来，然后，按照需要，运往各个生产消费地区，分别供给各个生产企业，满足它们对生产资料的需要，这样，既为各个生产部门、生产企业解决了生产资料产品的销路，又解决了各个生产部门、生产企业的生产消费需要，从而促进着社会主义生产的全面发展。由此可知，批发商业是生产与生产之间的中间环节。批发商业组织的生产资料商品流通，联结着各个生产部门，在社会主义经济建设过程中，批发商业部门，应当有计划地扩大生产资料经营，为实现各个生产部门的经济结合，促进社会生产的发展，发挥重大的作用。

第二、批发商业是生产和零售商业的中间环节，有计划地发展批发商业、扩大批发商业的生活资料经营，对于扩大零售商品流转，满足人民生活需要，具有重大的作用。

社会主义生产的目的是为了满足不断增长的人民需要。在生产不断发展的基础上，逐步提高与改善人民的物质生活和文化生活，这是党和政府的一条重要方针。批发商业的经营，必须贯彻执行这条方针。

我国的社会主义生产是社会化的大生产。由于生产的地区分工和生产专业化的发展，社会生活的生活资料产品，是

由分布在各个地区的千百万个生产单位分别生产的。而人民的消费则是多样化的，它往往不受生产地区分工和生产专业化的限制。零售商业是直接供应人民消费品的商业。因此，零售商业的经营，必须符合人民消费的要求，经营的商品品种要尽可能齐全，多样。但零售商业企业大多是资金小、人员少的企业，它无力到各地去直接向生产单位采购各种商品。生产的专业化和零售商业经营的多样化，是互相矛盾的。要解决这种矛盾，就需要发展批发商业。

批发商业是生产和零售商业的中间环节，批发商业的生活资料商品经营，不仅直接影响生活资料商品的生产，而且也直接影响零售商业的发展，影响生活资料的供应。

批发商业是消费品流通的重要通道。社会上的生活资料商品，只有少部分是由生产者直接卖给零售商业或个人消费者的，大部分都要先进入批发商业环节，然后才能进入零售商业，由零售商业再供给个人消费者。这种情况说明，有计划地发展批发商业，加强批发商业的生活资料商品经营，是保证零售商业发展的重要条件，是做好人民生活资料供应的前提。批发商业部门，应该充分发挥它的职能作用，加强和改善生活资料商品的收购，做好对零售商业的商品供应，以保证人民对生活资料的需要。

第三、批发商业是商品流通的命脉，批发商业的发展，对于稳定市场物价，有着重要的作用。

市场是国家的政治、经济形势的一种综合反映。我们进行社会主义经济建设，需要有一个稳定的市场条件。没有一个稳定的市场，商品价格无限制地、盲目地自由波动，就会影响社会主义生产和商品流通的顺利发展，影响人民生活的安定。因

此保持市场物价的稳定，是关系国家社会主义建设全局的一个重要问题。

商品是稳定市场物价的物质基础。谁掌握着商品，谁就能控制市场。要稳定市场，防止商品价格的自发波动，必须拥有雄厚的商品。这是稳定市场的一个重要条件。

现在，我国的生产力水平还比较低，商品不够充裕，因而，生产和需要之间存在一些矛盾，部分商品供不应求。这是市场不稳定的一个因素。要稳定市场，就要把分散在各种不同所有制企业、生产者手中的主要产品集中到国家手中，由国家统一调配使用，有计划地投入市场。批发商业是商品流通中的重要环节，也是国家把社会主要物资集中起来的重要手段。国家可以通过农产品收购企业，把分散在几百万个集体所有制农业生产单位和亿万农民手中的农副产品收购起来，由国家有计划的利用；也可以通过工业品批发企业，把几十万个全民所有制集体所有制工业企业的主要计划产品收购起来，由国家统一分配。由此可见，批发商业是由国家有计划组织社会商品资源，调节市场供求，稳定市场物价的一支重要力量。

要稳定市场物价，还必须打击和制止市场上的投机势力。投机势力是市场不稳定的一个社会因素。它的存在，直接威胁着市场的安定。应该清醒地看到：在我国现阶段，投机势力的存在和产生，还是有一定的社会基础和客观条件的。在我国，虽然原有的剥削阶级作为阶级已被消灭了，但剥削阶级的思想意识还广泛存在，还腐蚀着社会上的一些人。加上西方资产阶级腐朽生活方式和思想的影响，这些人中就必然会有一些人走上投机的道路。他们利用我国某些商品还不够

充裕、供不应求的机会，采取内外勾结、行贿受贿，金钱收买等手段，抢购套购国家物资，走私贩私，投机倒把，哄抬物价，牟取暴利。这些人的投机活动，破坏着市场物价的稳定，危害着国家的社会主义经济建设。要稳定市场物价，必须同市场上的投机势力进行斗争。社会主义批发商业，是商品流通的命脉。它掌握着国家的大量商品物资，是同资本主义投机势力进行斗争的主力军。社会主义批发商业部门，应当充分利用它上联生产、下联零售商业的有利地位，同有关部门密切合作，通过商品的购销业务，不断地同投机势力进行斗争，保证市场和商品价格的稳定。

第四、批发商业对于加强工农联盟、巩固各民族的大团结具有重大的作用。

经济是政治的基础。政治是经济的集中表现。批发商业是组织商品流通的经济部门。它的经济活动，是同许多社会活动相互联系的。因此，批发商业的商品经营，不仅具有经济上的意义，而且在政治上也具有重要的作用。

社会主义批发商业是实现城乡、地区经济结合的重要手段。我国是一个人口众多、幅员辽阔的国家。城市和农村之间，各个地区之间，由于历史上和自然环境上的种种原因，经济发展不平衡。这种不平衡，使城乡各地区人民之间产生了经济上的矛盾。要解决这种矛盾，需要在经济、文化、政治各方面采取许多措施。其中通过批发商业组织城乡、地区间的商品交换，就是解决上述矛盾的一种办法。社会主义批发商业部门，通过组织城乡交换，把农村产品运往城市，把工业品运往农村，既满足了城乡人民生产和生活上的需要，加强了城乡、工农业间的经济联系，又加强了工农之间的政治

联盟。我国是一个多民族的国家，社会主义批发商业部门，通过组织各地区之间的商品交换，对于加强各地人民的经济联系，加强内地和边疆地区之间的经济联系，促进全国各民族人民的大团结，也起着重大的作用。因此，在社会主义现代化建设过程中，社会主义批发商业部门，应当认真贯彻执行党的路线、方针、政策，努力做好组织城乡商品交换和各地区商品交换的工作，为促进国家的政治安定，巩固人民民主专政制度，发挥应有的作用。

第三节 批发商业企业的任务

现在，我国的社会主义建设，已经进入了一个新的历史时期。在新的历史时期，党和全国人民的奋斗目标，就是要把我们的国家，逐步建设成为具有现代化农业、现代工业，现代国防和现代科学技术的，具有高度民主、高度文明的社会主义强国。在党的领导下，国家的各个部门，各个企事业单位，都要朝着这一宏伟目标前进，为实现这个目标，搞好本单位、本部门、本地区的工作。在全国各族人民的共同努力下，我们的国家，一定会向着高度的社会主义的物质文明和精神文明的目标稳步前进。

社会主义批发商业，是社会商品流通领域的重要部门。在新的历史时期，它必须以国家建设的总目标作为指导本部门一切工作的根本方针。社会主义批发商业部门和各个批发商业企业，都要搞好本部门、本企业的工作，为实现国家建设的总目标服务。应该看到，随着国家社会主义现代化建设的发展，我国的农业、工业、交通运输等等，都会在新的科学技术基础上不断发展，社会商品生产的规模不断扩大，

商品数量和商品品种不断增加。在生产发展的基础上，我国人民的收入水平和消费水平都会逐渐提高，人民对商品的要求不断发生变化，国内市场会进一步扩大。因此，在新的历史时期，批发商业部门组织商品流通的任务会更加繁重。批发商业部门必须适应社会主义现代化建设不断发展的要求，认真研究和消费的变化，搞好市场预测，有计划地组织商品供求平衡，努力提高经营能力，扩大商品购销业务，更好地完成促进生产、引导生产、保障供应、繁荣经济和稳定市场的任务。

具体地说，批发商业部门和批发商业企业的主要任务，有如下几项：

第一、搞好市场预测，组织商品供求平衡，安排市场。

商品供求矛盾，是生产和消费的矛盾在市场上的反映。社会生产不断地发展着。生产资料和生活资料的要求也在不断地变化着。国内市场，商品流通就是在商品供应和商品需求的矛盾运动中发展的。商品供应和商品需求两个方面，由于受不同因素的影响，往往是不平衡的，有时商品供求总额平衡了，其中有许多商品的供求也是不平衡的。因此，要保证市场稳定，使商品流通正常发展，就要经常注意市场的变化，搞好市场预测，组织好商品供求平衡。批发商业部门是组织生产资料流通的专业部门，也是组织生活资料流通的主要部门。因此，有计划地组织商品供求平衡，安排好市场，是批发商业部门的一项重要任务。

社会商品有几百万种，各种商品的供给和需求都有它的特点。因此，批发商业部门和各个批发商业企业，要同各有关部门密切协作、分别地区、品种，认真调查研究各种商品

的生产情况和消费情况，不仅要了解它的历史情况，而且还要进一步研究它的发展趋势，掌握各种商品的生产规律和消费规律，为有计划地组织商品供求平衡提供科学依据。

解决商品供求不平衡，组织商品平衡，是一项很复杂的工作。它既涉及到批发商业部门本身的工作，又涉及到生产、零售、财政、物价各个方面。批发商业部门，除应根据各种商品的供求情况，采取相应的业务措施以外，还应根据组织供求平衡、稳定市场的要求，对其它部门的工作提出切实合理的建议，以保证市场的稳定和商品流通的正常发展。

第二、进一步密切同生产部门的关系，加强工农业产品收购，做好生产资料供应，努力支持生产、发展生产。

在社会主义现代化建设时期，我国的商品生产要有一个大的发展，商品数量和商品品种都会不断增加。因此，批发商业的商品收购任务和生产资料的供应任务，也会相应地繁重起来。批发商业部门，要努力扩大商品收购业务，帮助生产部门推销产品，同时，也要搞好生产资料供应，保证生产部门的需要。

现在，我国的工农业管理体制正在逐步进行改革，工农业生产企业、生产者，都有了程度不同的生产和销售的自主权，工农业生产的组织形式和管理形式也发生了很多变化。批发商业部门的工业品批发商业企业和农副产品收购批发企业，要适应工农业生产管理体制的变化，相应地改变商品收购和生产资料供给的组织形式和方法；要进一步密切农商关系、工商关系，根据国家的政策和规定，合理调整工农业产品收购价格和销售价格；要根据各种商品的供求状况，通过